Édition spéciale • 5 novembre 2002

Le magazine de l'éducation préscolaire et de l'enseignement primaire et secondaire

VIRAGE

Une publication de la Direction générale de la formation des jeunes

Les Rencontres nationales

Quatre ans déjà

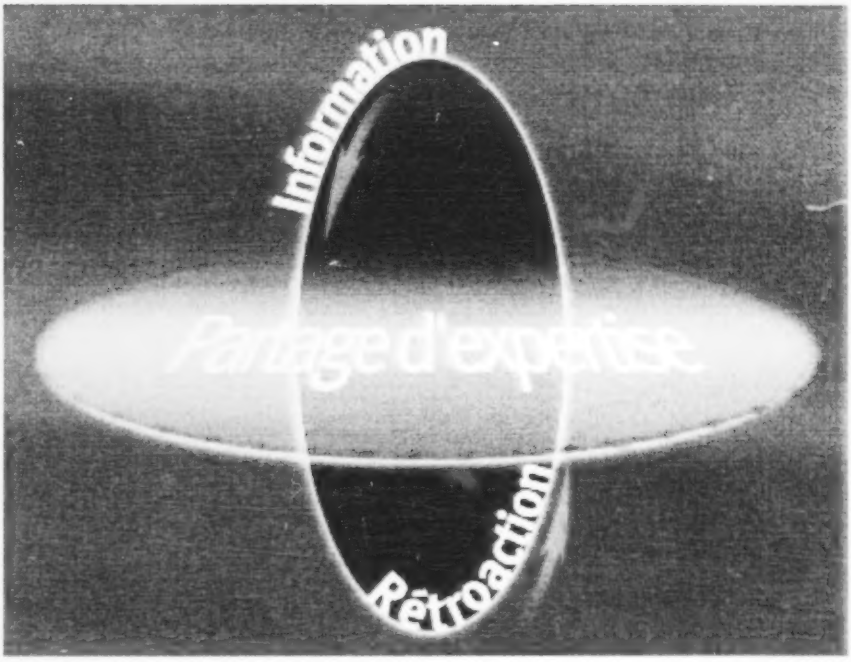
Alexandre Robillard

Conçue au départ comme un événement unique, la première Rencontre nationale a été saluée par une volonté qu'elle se poursuive. Elle s'est subdivisée, les gestionnaires continuant à se réunir lors des rencontres nationales, les conseillers pédagogiques et enseignants-ressources faisant de même lors des sessions de formation des personnes-ressources. Les rencontres des comités d'élaboration au primaire et au secondaire se sont ajoutées, tout comme les Colloques (éducation aux médias, éducation à la citoyenneté). Ces événements ont été soulignés par les différentes publications, dont *Vie pédagogique*, *Virage* et *Schoolscape*.

De février 1999 à juin 2003, nous aurons vécu 23 jours de rencontres. Ces événements, regroupant en moyenne 500 participants, se sont révélés une occasion incomparable de réseautage.

« Il est difficile de se mettre en projet seul. Les Rencontres nationales permettent de créer des liens entre les écoles et les individus, tant sur le plan horizontal que vertical », a souligné la directrice de la Direction générale de la formation des jeunes, Mme Margaret Rioux-Dolan.

La récurrence des thèmes a permis de les aborder chaque fois sous un angle nouveau. « Nous avons ainsi pu couvrir un ensemble d'éléments à travers quatre catégories : le Programme de formation, l'évaluation, la mise en œuvre et le contexte organisationnel. » Il aura ainsi été possible de tisser des liens de cohérence en dépassant la simple question des dossiers pour parvenir à cette construction collective que constitue la réforme.



L'organisation d'une rencontre nationale

Un projet d'équipe, un modèle d'organisation apprenante

Francine Pavette

La présentation de Nicole Gagnon, responsable de l'organisation des Rencontres nationales, nous a démontré comment l'événement des 4 et 5 novembre est le fruit de la coopération d'un très grand nombre de personnes. Il suffisait de voir défiler en fond de scène les noms des 84 personnes à qui l'on doit la réalisation de la présente rencontre pour en être persuadé. Le processus d'organisation de ces rencontres illustre bien le modèle de construction collective que nous voyons grandir dans nos milieux scolaires.

Suite à la page 2

2007-03500/

Suite de la page 1

La structure de base est toujours la même. Elle repose sur trois grands axes : l'information, le partage d'expertise et la rétroaction. Toutefois, comme le milieu scolaire s'est beaucoup transformé depuis la première rencontre de février 1999, chacune des sessions a reflété les défis exigeants et les multiples façons de les relever.

Voyons comment s'est bâtie la présente Rencontre nationale.

Il faut d'abord souligner le travail fait par les secrétaires et animateurs des ateliers de la rencontre du 18 avril dernier. Cette collecte de données a permis la rédaction d'un rapport qui situe très bien les attentes des participants et l'état de la situation dans laquelle ils évoluent.

À partir de ce rapport détaillé, l'équipe ministérielle de Nicole Gagnon s'est mise à l'œuvre et a formulé des propositions de contenu qui ont été soumises à une soixantaine de personnes issues du milieu scolaire. En provenance de toutes les régions du Québec et occupant différentes fonctions d'encadrement et de conseil dans les écoles et commissions scolaires, ces cadres ont enrichi, validé, consolidé les propositions initiales. Ils ont construit ensemble les ateliers et décidé des sujets à aborder et des conférenciers à inviter pour alimenter cette réflexion. Les thèmes retenus pour ces deux jours reflètent l'aspect pédagogique et l'aspect organisationnel. Il s'agit des repères pour réussir la réforme et du leadership dans une école en transformation. Pour chaque thème se sont déroulés des conférences et un partage d'expertise. Une information sur les travaux en cours a été présentée par l'entremise des responsables ministériels.

Madame Gagnon nous a aussi présenté un schéma qui traduit bien la dynamique qui sous-tend chaque rencontre.

En plus de l'équipe ministérielle et des cadres qui l'ont assistée, Mme Gagnon a remercié toutes les personnes qui œuvrent au sein des équipes de travail de cet événement : soutien logistique, personnel de secrétariat, soutien technique, équipe de *Virage* et *Schoolscapes*, etc.

Gérer le changement

David Fuchs et Eve Krakow

Au cours de la Rencontre nationale des 4 et 5 novembre, *Virage* a interviewé cinq cadres scolaires qui ont présenté leurs priorités et les défis à venir cette année. Ils ont partagé les stratégies à partir desquelles ils soutiennent l'application du Programme de formation.

Donna Bisson, directrice

Eastern Shores School Board

« Bien avant que les discussions sur la réforme ne s'amorcent, nous nous dirigions déjà dans cette voie, parce que les besoins des élèves l'exigeaient. Mais je crois qu'il nous reste tout de même une longue route à parcourir. »

Donna Bisson est directrice de la polyvalente de Bonaventure, une petite école anglophone qui offre l'enseignement de la 3e à la 5e secondaire. L'école accueille 122 élèves, qui proviennent surtout des municipalités avoisinantes. Donna Bisson est également directrice du New Richmond High School, situé 25 kilomètres plus loin, qui accueille des élèves de la prématernelle à la 3e secondaire.

Au fil des années, les besoins des élèves ont amené la polyvalente Bonaventure à adapter ses programmes : le français et la mathématique sont enseignés sur six périodes, les élèves ont deux ans pour terminer leurs apprentissages en sciences physiques et en histoire, et les enseignants travaillent souvent avec des élèves réunis en petits groupes. L'école a également développé plusieurs projets qui s'inscrivent déjà dans l'esprit de la réforme, en visant à répondre aux besoins spécifiques de chaque élève pour assurer la réussite de tous.

Le « groupe 41 » (ainsi nommé pour désigner une année de transition avant la 4e secondaire) réunit des élèves qui, pour une foule de raisons, n'ont pas réussi la 3e secondaire. « Chacun d'eux a son histoire personnelle; ils sont tous à risque », explique Donna Bisson. Des enseignants travaillent en équipe pour permettre à ces élèves de faire leurs apprentissages en anglais, en français et en mathématique, ainsi que pour les initier aux cours de sciences et d'histoire de 4e secondaire.

« Je crois que nous réussissons particulièrement bien à rejoindre les élèves et à faire ressortir ce qu'il y a de meilleur en eux », dit la directrice. Cela implique souvent de travailler de concert avec les services complémentaires. Par exemple, un programme aide les élèves à mieux se connaître et à bâtir leur estime de soi et leur motivation. Une clinique jeunesse est offerte une fois par mois en collaboration avec le CLSC : un médecin vient à l'école et rencontre les élèves sur rendez-vous, traitant souvent des problématiques comme la sexualité ou les troubles reliés à l'alimentation.

La polyvalente Bonaventure a aussi tissé des liens étroits avec sa voisine francophone, l'École Aux Quatre-Vents (de la commission scolaire René-Lévesque), qui accueille 500 élèves. Certains des élèves anglophones qui fréquentent l'école francophone viennent à la polyvalente Bonaventure pour suivre des cours d'anglais, et vice-versa. Un élève de la polyvalente Bonaventure suit un cours de mathématique 536 à l'École Aux Quatre-Vents, alors que quatre élèves de cette dernière suivent des cours d'histoire à la polyvalente Bonaventure. « Cet échange offre plus de choix aux élèves et leur donne une certaine ouverture sur l'extérieur. »

Enfin, l'école offre aussi un vaste éventail d'activités parascolaires. Depuis dix ans, les élèves ont accès à des activités sportives deux soirs par semaine. Mais ce n'est pas qu'une question de sports. « Les premières 40 minutes sont consacrées aux devoirs. Les élèves travaillent individuellement, avec l'aide de quelques enseignants. » Un tiers des élèves y viennent sur une base régulière. Deux autres jours par semaine, une période de tutorat est offerte, avec les services d'au moins deux enseignants et d'un tuteur.

« Il ne fait aucun doute dans mon esprit que plusieurs élèves ont obtenu leur diplôme d'études secondaires grâce à ces activités parascolaires », dit Donna Bisson. Selon elle, ce service leur offre la structure, l'aide et l'espoir dont ils ont besoin.

L'heure du midi est consacrée au rattrapage. La clé du succès : ce temps est compté dans la tâche des enseignants. Lorsqu'ils sont de service pour le rattrapage, les enseignants dînent avant ou après cette période. Cette entente leur permet d'être disponibles au moment où les élèves ont du temps libre, sans que leur horaire en devienne surchargé.

Les défis de la réforme

Même si l'école a déjà mis sur pied plusieurs projets qui s'inscrivent dans l'esprit de la réforme, la directrice croit qu'elle et son équipe ont toujours beaucoup de pain sur la planche.

« La plupart de nos enseignants sont des spécialistes. Parce que nous travaillons dans une petite école et que nous nous connaissons bien, il y a toujours eu de la coopération. Mais nous devrons nous organiser pour travailler plus efficacement de façon interdisciplinaire. »

Le plus grand défi sera de surmonter les obstacles liés au temps et aux ressources, afin de permettre à un plus grand nombre d'enseignants de participer à des activités de formation professionnelle. « Il y a de la résistance à accepter la réforme au secondaire, mais je crois que lorsqu'il y aura davantage d'occasions de formation pour les enseignants, ceux-ci réaliseront que la réforme provient d'enseignants comme eux, et qu'elle prend forme parce que des enseignants ont dit : "Voilà ce que nous devons faire". »

Richard Carrière, directeur de l'École Notre-Dame

Commission scolaire de la Vallée-des-Tisserands

« Le défi le plus important dans l'implantation, c'est d'amener le personnel de l'école – et pas seulement le personnel enseignant, mais tous les intervenants – à bien comprendre les fondements de la réforme, dit Richard Carrière, directeur de l'École Notre-Dame (Commission scolaire de la Vallée-des-Tisserands). « Cela passe par une vraie compréhension des trois premiers chapitres du Programme de formation.

Il y a diverses stratégies pour ce faire, poursuit-il. « Ce qui est important, c'est d'avoir divers intrants, diverses façons d'informer et de former, et d'amener un certain consensus quant à la démarche à suivre pour l'appropriation de ces fondements-là. »

Dans son école primaire, il a commencé en développant des capsules de formation sur le vocabulaire de la réforme, dans le but de démystifier des expressions telles que sens de la compétence, liens avec les compétences transversales, domaines de formation. « Ce qui est bien important, c'est d'impliquer des forces vives du milieu dans la formation. On commence par un petit noyau de personnes, et ensuite ce sont elles qui font la formation avec leurs collègues. » Cette stratégie est plus enrichissante parce qu'elle favorise une meilleure appropriation du vocabulaire et des concepts par les acteurs de la formation.

En tout, le directeur a conçu une douzaine de ces capsules : la première série porte sur le vocabulaire; la deuxième série sur la compréhension de la vision intégrale, c'est-à-dire les liens entre les domaines généraux de formation, les compétences transversales et les compétences disciplinaires, tandis que la dernière porte sur les programmes disciplinaires.

À cet effet, il précise que les contenus notionnels, ou savoirs essentiels, viendront en dernier lieu. « J'ai dit à mes enseignants, on va commencer à aborder les savoirs essentiels le jour où je serai convaincu que toute l'équipe a bien compris la dynamique qu'il y a derrière la réforme. »

Son personnel fait également beaucoup de recherche et d'expérimentation concernant les nouvelles approches préconisées (enseignement coopératif, pédagogie par projets, nouvelle façons de concevoir l'évaluation). En ce moment, l'accent est mis sur le portfolio.

Certains de ses titulaires expérimentent de nouvelles approches en adaptation scolaire, puisqu'avec la réforme, le redoublement devient une mesure exceptionnelle et l'intégration des élèves à risque dans les classes est la norme. « Dans notre école, on a 19 élèves avec au moins un cycle de retard. Ce n'est plus juste une question d'étudiants forts et faibles; ça prend une pédagogie vraiment différenciée. » Ainsi, on regroupe ces élèves – une période par semaine pendant trois ou quatre semaines, par exemple – pour leur permettre de faire des apprentissages plus spécialisés.

Impliqué dans le processus de la réforme depuis 1998 et directeur à l'École Notre-Dame depuis deux ans, Richard Carrière est confiant que son école est sur la bonne voie. « Je pense qu'il y a une volonté de tous les enseignants et intervenants d'aller plus loin. Ce qu'il faut, c'est de ne pas brusquer les choses. Ils doivent sentir que la direction les appuie, mais aussi, qu'elle sait où elle s'en va. S'ils sentent que c'est incohérent, ça crée de l'insécurité. »

Norman Woods

Directeur
École secondaire Howard S. Billings
Commission scolaire New Frontier

Norman Woods est tout récemment entré en fonction au poste de directeur de l'École secondaire Howard S. Billings. Encore empreint de son expérience de directeur adjoint au Chateauguay Valley Regional High School de Ormstown – où il a œuvré auprès d'élèves à risque de première secondaire et mis sur pied des projets –, il ne considère pas le changement trop dépaysant. « Plusieurs éléments du Programme de formation sont déjà en place dans notre école », indique Norman Woods. L'expérience acquise à Ormstown lui servira certainement cette année.

Le projet-pilote mis en place à son école par la commission scolaire concerne tous les élèves de première et deuxième secondaire. Il s'agit en quelque sorte d'une école dans l'école, qui dispose de lieux bien à elle au sein même de l'établissement. Le but est de transférer l'expertise se dégageant du projet à l'école et à la commission scolaire.

Après une période d'adaptation à ses nouvelles fonctions, Norman Woods entreprendra ce qu'il considère son principal défi : la construction d'équipes avec ses enseignants de troisième, quatrième et cinquième secondaire. « Nous voulons rapprocher l'école de la communauté. L'accent sera mis sur le développement de situations complexes d'apprentissage qui seront soumises aux élèves. Les enseignants doivent se sentir les artisans de ces changements », explique le directeur. À son école, les enseignants se réunissent régulièrement et ces activités sont soutenues par des bourses de perfectionnement. Cela permet de prendre du temps pour le travail d'équipe, pour le réseautage et pour l'élaboration de situations d'apprentissage mettant en avant des pratiques interdisciplinaires.

« Nous devons encourager une démarche active d'apprentissage et développer la curiosité. Les élèves se sentent plus facilement interpellés lorsque nous leur proposons une approche concrète. Par exemple, à la Chateauguay Valley Regional High School, j'ai mis sur pied un projet intitulé " La bataille de Châteauguay ". Il s'agissait d'un projet favorisant le travail interdisciplinaire. Les élèves se sont enthousiasmés car le projet portait sur une bataille locale. Les enfants aiment apprendre des choses qu'ils peuvent relier à leur vie de tous les jours », a observé M. Woods.

À l'École Howard S. Billings, un programme d'amélioration a été mis en place en concertation avec les enseignants, le personnel de l'école et des membres de la communauté. Des comités se sont réunis pour se pencher sur des questions comme la discipline à l'école, la gestion de classe et la formation continue. Ces comités utilisent régulièrement les informations mises à leur disposition par le ministère de l'Éducation pour les adapter à leur contexte particulier. « Les enseignants et le personnel sont prêts à relever des défis », conclut M. Woods.

Gabriel Arseneau

Directeur
École Le Bois-Vivant (primaire et secondaire)
Commission scolaire René-Lévesque

L'appropriation de la réforme au secondaire fut le principal défi à relever pour cette école de Gaspé. « Nous avons régulièrement tenu des sessions de formation à l'intention des enseignants du secondaire, explique Gabriel Arseneau. Ils se sont familiarisés avec le contexte de la réforme, en commençant par les États généraux, la mission de l'école et les concepts inclus dans les trois premiers chapitres du Programme de formation. Notre école a une longueur d'avance, grâce aux trois années d'expérience de notre équipe d'enseignants au primaire. Ceux-ci ont partagé leur expertise avec leurs collègues du secondaire et les ont aidés à créer leurs propres projets interdisciplinaires. »

Pour soutenir ses enseignants, le directeur a libéré certains d'entre eux d'une partie de leur tâche grâce aux sommes prévues pour la formation continue. « Des journées pédagogiques flottantes (environ cinq par année) sont consacrées à l'appropriation de la réforme. De plus, les Rencontres nationales font en sorte que notre équipe se sente réellement liée au reste de la province, dit Gabriel Arseneau. Quand je reviens de ces rencontres, je recrée les ateliers avec les conseillers pédagogiques, qui les réinvestissent ensuite avec les enseignants. Une initiative intéressante à notre école secondaire fut de développer une approche coopérative d'apprentissage. En classe, les élèves travaillent en équipe pour monter un projet par lequel une compétence transversale est développée. À la fin

Huguette Martin

Directrice adjointe
Polyvalente Cap-Jeunesse
Commission scolaire Rivière-du-Nord

« Nos principaux défis concernent la formation professionnelle et le soutien aux enseignants. Il y a deux ans, nous avons mis en place un comité d'enseignants pour coordonner la formation professionnelle et analyser les projets d'apprentissage. Ils peuvent ainsi aider leurs collègues à les utiliser dans leur classe. L'autre défi est lié à l'organisation scolaire, à l'aménagement de temps et d'espaces d'apprentissage », dit Huguette Martin.

« L'initiative dont nous sommes le plus fiers est la structure familiale de notre organisation de l'apprentissage. Notre but était de créer un groupe stable d'enseignants pour donner aux élèves des services plus appropriés », indique la directrice adjointe. Cette année, les classes sont regroupées en grandes familles. Par exemple, en première secondaire, vingt groupes sont rassemblés en cinq familles de quatre groupes d'élèves. Les enseignants de toutes les disciplines font partie de l'une d'elles. Chaque famille est dirigée par un animateur qui fait partie de l'équipe d'enseignants. L'animateur bénéficie de quatre périodes de coordination à chaque cycle de neuf jours. Deux périodes par cycle sont consacrées à des rencontres entre les enseignants et leur animateur de façon à mieux assurer le suivi des progrès des élèves et à bâtir des projets interdisciplinaires.

À partir de cette mesure, deux buts sont poursuivis. En premier lieu, il s'agit de favoriser le sentiment d'appartenance des élèves. En deuxième lieu, le projet permet d'offrir une formation pédagogique aux enseignants. « Chaque mois, je rencontre les animateurs pour leur fournir des orientations leur permettant d'assurer le bon fonctionnement de leur famille respective. Dans les faits, nous partageons la gestion de notre école. Trois conseillers pédagogiques m'aident à superviser toutes nos familles. La structure est inspirante pour les enseignants car ils peuvent partager leurs stratégies pédagogiques et leurs pratiques gagnantes dans leur propre réseau local. »

« Nous avons mis l'accent sur les changements structurels. Mon mot d'ordre est " Entreprendre pour apprendre ". J'ai confiance en la créativité individuelle du personnel enseignant et de celui des services complémentaires. Je suis persuadée que nous pouvons réussir l'application du Programme de formation si nous pouvons les aider à faire confiance au changement. Notre équipe agit en diffusant de l'information dans notre communauté. Et les trois premiers chapitres du Programme de formation constitue un bon exemple de l'information qui est essentielle à la communauté. Sans les compétences transversales et les domaines généraux de formation, nous passons à côté de la réforme. C'est dans les domaines généraux de formation que se trouvent les situations complexes d'apprentissage. Nous avons besoin d'une vision globale de l'enseignement et de l'apprentissage. C'est pourquoi je trouve important que les services complémentaires, les spécialistes et la communauté soient associés au processus. »

du cours, chaque équipe présente le résultat de ses travaux au reste du groupe. »

Au primaire, les bulletins ont été conçus par les équipes-cycles et révisés pour obtenir l'aval de tous. Des réunions furent tenues avec les autres écoles de la région pour valider ce processus d'élaboration. « Nous avons développé des bulletins distincts pour chaque cycle, en adoptant une approche progressive. Par exemple, au premier cycle, les élèves reçoivent une note pour six compétences transversales, alors qu'au troisième cycle, les neuf compétences sont évaluées. Cette année, les trois cycles utilisent ces nouveaux bulletins, et les élèves présentent et expliquent leur propre bulletin à leurs parents et enseignant. » Ayant réussi à implanter cet outil d'évaluation avec succès, le directeur croit que la réforme est maintenant bien implantée au primaire dans son école.

L'école, une communauté éducative

Claudine St-Germain

On a demandé à Jean-Pierre Proulx, président du Conseil supérieur de l'éducation, de définir le modèle d'école qui contribue le mieux à la formation des jeunes d'aujourd'hui. Voici la réponse qu'il a proposée aux participantes et participants de la Rencontre nationale.

Avant d'être nommé président du Conseil supérieur de l'éducation en septembre dernier, Jean-Pierre Proulx a notamment été professeur à la Faculté des sciences de l'éducation de l'Université de Montréal et président du groupe ministériel de travail sur la place de la religion à l'école (groupe qui a produit un rapport portant son nom).

« Récemment, on est venu me poser une question toute simple : quelle sorte d'école contribue le mieux à la formation du jeune d'aujourd'hui? C'est une question énorme, dit Jean-Pierre Proulx. Pour proposer une réponse, je me suis inspiré des nombreux avis qu'a formulés le Conseil supérieur de l'éducation ces dernières années. »

Cette réponse est à l'image de la question, simple et complexe à la fois : il s'agit d'une communauté éducative. C'est une école qui mobilise tous ses acteurs, autant à l'interne que dans la communauté environnante, et qui mise sur le partage et la qualité de leurs relations pour remplir sa mission éducative. « Le Conseil croit que cette formule est susceptible d'interpeller les esprits, les intelligences et les cœurs, tant chez les parents et les élèves que chez les éducateurs, dit le président. L'idée de la communauté est une réponse à l'individualisme et à la massification qui caractérisent la culture ambiante depuis 30 ans et qui vont en s'accélérant. À cet égard, l'école deviendrait alors un lieu de contre-culture. Pourquoi pas? Ce n'est pas rêver en couleur que de croire qu'un nouvel esprit communautaire puisse apparaître comme principe organisateur de la vie de l'école. »

L'héritage et le projet

Le premier aspect sur lequel s'est penché Jean-Pierre Proulx, c'est la culture institutionnelle de l'école, l'ensemble des manières d'agir, de penser et de faire partagées par une communauté de personnes et qui contribuent à forger son identité propre. Il définit cette culture par deux éléments : l'héritage et le projet.

L'héritage de l'école, c'est un « réservoir de sens », un ensemble d'éléments qui peuvent être mobilisés pour trouver du sens à la vie actuelle : le nom de l'école, sa genèse, ses traditions, ses rituels, ses anciens renommés, etc. « Ma perception, c'est que l'héritage est généralement ignoré dans les écoles publiques, dit le président. Pourtant, le mettre en valeur favorise le sentiment d'appartenance des élèves et permet de donner du sens au projet de l'école. »

Actuellement, on valorise davantage le deuxième aspect de la culture organisationnelle, le projet. Il contient notamment des finalités à faire siennes, des valeurs à promouvoir, des orientations à fixer, des normes à décréter, des buts à atteindre et des mesures à mettre en œuvre. Autrement dit, il s'agit d'un certain nombre d'idées-maîtresses sur lesquelles l'équipe-école forme un consensus.

Jean-Pierre Proulx croit qu'on pourrait accorder plus d'importance aux finalités, qui sont l'horizon ultime de l'école, « ce que nous voyons quand nous portons notre regard le plus loin possible ». Chacun ne voit pas la même chose lorsqu'il se prête à l'exercice, mais il existe tout de même un consensus sur le plan québécois et international quant aux finalités de l'école. Il s'agit du développement intégral de la personne (l'intelligence, la volonté, le cœur, le corps et l'esprit) et les droits et libertés des personnes.

Les valeurs à promouvoir dans l'école constituent un lieu de pluralisme (chaque individu a ses valeurs propres), mais elles doivent aussi nécessairement faire l'objet d'une vision commune. À cet égard, le président du Conseil supérieur de l'éducation a mentionné les résultats d'un sondage intéressant qui est paru l'été dernier. À la question « Quelle est la valeur la plus importante à transmettre aux élèves? », les Québécois ont répondu, dans l'ordre : le respect des autres, le goût d'apprendre, le sens des responsabilités, la discipline, l'esprit critique, l'autonomie et la rigueur. « Il est fascinant de constater que la valeur la plus importante pour les Québécois n'est pas celle de la première mission de l'école (instruire), mais celle de la deuxième (socialiser), dit Jean-Pierre Proulx. Le Conseil estime d'ailleurs qu'il faudrait tenter de procéder à un rééquilibrage des valeurs dans l'école. Bien sûr, il n'est pas question d'abandonner les valeurs sociales et morales. Mais la présence d'un certain déséquilibre pourrait s'expliquer par les formes de désorganisation sociales dans lesquelles les écoles se trouvent (rupture familiale, violence, suicide chez les jeunes, etc.). »

Quant aux orientations à fixer, le Conseil supérieur de l'éducation propose qu'elles soient construites autour des éléments suivants : des traits organisationnels typiques, des relations humaines de qualité et une base de valeurs partagées et affichées (dans le discours, mais également dans l'organisation et le fonctionnement de l'école). « Pour ce dernier élément, le leadership qu'assumera la direction de l'école aura une grande importance, dit Jean-Pierre Proulx. Si celle-ci sait afficher ses valeurs et les partager, il y a de bonnes chances pour qu'émergent des valeurs qui mobiliseront l'ensemble des acteurs. » Transformées en droits et obligations, ces valeurs deviendront ensuite les normes de l'école.

Les buts à atteindre sont largement fixés par la loi. Mais Jean-Pierre Proulx rappelle que la réussite scolaire (mesurable en taux de diplomation), si elle est incontournable, n'est pas le seul but à viser. « Il est aussi important de viser la réussite éducative, qui va au delà de la réussite scolaire. Elle se caractérise par le sentiment d'appartenance à l'école, l'appropriation du projet d'apprentissage et de la maturation des choix professionnels des élèves. Elle doit prendre en compte la différence entre les filles et les garçons et la présence d'élèves "non traditionnels". » Les mesures à mettre en œuvre doivent également distinguer la réussite scolaire et la réussite éducative.

Des acteurs multiples

Le deuxième aspect qu'a abordé Jean-Pierre Proulx, c'est l'organisation, l'ensemble des moyens qui permettent à un groupe de personnes d'atteindre les buts qu'elles se sont fixés. L'organisation comporte des acteurs, des interactions sociales et des ressources matérielles.

Les premiers acteurs, les élèves, doivent constituer une communauté d'apprenants. Cela implique d'abord de former des classes communautaires, qui constituent un milieu de vie basé sur les qualités des relations existant entre les personnes (élèves, enseignants, professionnels). Une communauté d'apprenants demande aussi l'organisation de groupes stables, une question qui apparaît incontournable au Conseil supérieur de l'éducation, mais qui pose un certain défi en raison des conséquences qu'elle a sur l'organisation scolaire actuelle.

Le deuxième groupe d'acteurs est le personnel enseignant. « Pourrions-nous dire des enseignants qu'ils sont des maîtres "serviteurs" d'école? demande Jean-Pierre Proulx. C'est une métaphore qui m'apparaît porteuse de sens. Le pouvoir et l'autorité dont est investi légitimement l'enseignant ne lui sont pas conférés pour lui-même, mais pour lui permettre de se mettre au service des autres. »

Pour cela, les enseignants doivent être des maîtres compétents, qui accroissent leurs compétences par une formation continue, qui ont des relations de qualité avec les autres (qui font preuve de disponibilité, d'écoute, de respect, d'équité, etc.), qui se soucient des élèves plus faibles et qui sont capables de partager leur leadership. Ils doivent aussi, selon Jean-Pierre Proulx, être cultivés, c'est-à-dire être les héritiers de la culture qu'ils sont chargés de transmettre aux enfants. Cela implique de maintenir un lien privilégié avec l'histoire, de faire des liens entre les divers savoirs à transmettre et d'être capables de mettre les élèves en relation avec le monde passé, présent et futur.

Enfin, la direction d'école a évidemment un rôle capital. On s'attend à ce qu'elle partage sa vision et ses valeurs, et qu'elle rallie tous les acteurs de l'école, en suscitant un engagement communautaire de leur part. « Or, actuellement, les directions sont prises dans un primat de tâches administratives, dit Jean-Pierre Proulx. La Loi sur l'instruction publique définit leur tâche d'abord comme celle d'assurer la qualité des services éducatifs et de diriger leur établissement sur le plan pédagogique. Malheureusement, il y a actuellement négation de ce rôle premier. Il faut donc trouver des moyens pour leur permettre d'assurer l'exercice de toutes les dimensions de leur rôle. »

En ce qui concerne les interactions sociales que comporte l'organisation, le président a simplement mentionné qu'elles doivent être marquées par un leadership mobilisateur et démocratique, favoriser une dynamique du partage en classe, encourager une vie étudiante et parascolaire stimulante et susciter des relations humaines riches.

Un programme d'action à multiples volets

Le dernier aspect sur lequel Jean-Pierre Proulx s'est penché est le programme d'action de l'école. Celui-ci doit valoriser l'héritage pour développer le sentiment d'appartenance et enrichir la culture des élèves et de l'école en général. « Il faut aller au delà de la culture de masse pour favoriser les grandes œuvres », affirme le président. Le programme d'action doit aussi bonifier le mandat du conseil d'établissement, en valorisant les communications (ce qui paraît aller de soi, mais qui doit néanmoins être planifié et faire l'objet de politiques) et en se souciant de la satisfaction des acteurs de l'école (répondre à toutes leurs attentes).

À ce sujet, Jean-Pierre Proulx a donné en exemple les résultats d'un sondage mené auprès des parents québécois, qui démontrent qu'un parent sur cinq au primaire, et un parent sur trois au secondaire, sont plutôt ou très insatisfaits de l'école que fréquentent leurs enfants. « Ce sont là des données provocantes, dont il faut tenir compte. »

Le programme d'action doit aussi impliquer les parents, en développant le partenariat entre ceux-ci et l'école. Pour ce faire, Jean-Pierre Proulx propose de partir de l'intérêt personnel pour aller vers l'intérêt collectif — intéresser les parents à ce qui se passe pour leurs enfants, pour les activités de l'école et, finalement, pour la gouverne de l'école. « Il faut passer de parents consommateurs (la tendance actuelle) à des parents participants. C'est un défi majeur pour les écoles », dit-il. Finalement, le programme d'action doit également ouvrir l'école sur sa communauté, créer une classe communautaire, miser sur le cycle d'apprentissage et mailler les services aux élèves.

En conclusion, l'école comme communauté éducative suppose un changement d'envergure : un recentrement sur les intérêts des élèves, qui s'oppose au consumérisme ambiant et qui s'appuie sur un leadership fort de la part des directions d'école et des conseils d'établissement. « Le Conseil supérieur de l'éducation est convaincu que c'est un projet réalisable car, pour émettre ses avis, il a rencontré plusieurs témoins crédibles issus d'écoles qui sont des communautés éducatives en devenir », conclut Jean-Pierre Proulx.

Une école secondaire en transformation

Les dossiers ministériels témoignent des transformations en cours. La dernière Rencontre nationale a permis d'offrir un tour d'horizon aux participants.

Les principaux dossiers ministériels en chantier pour l'année 2002-2003 ont été exposés à environ 500 cadres du réseau réunis pour la présente rencontre.

En ouverture de la Rencontre, le sous-ministre adjoint à l'éducation préscolaire et à l'enseignement primaire et secondaire, M. Robert Bisaillon, a fait le point sur l'actualité. La récente annonce du ministre d'État à l'Éducation et à l'Emploi, Sylvain Simard, concernant le plan d'action visant à transformer l'école secondaire, s'inscrit dans un concept plus large. « L'objectif est d'offrir des écoles stimulantes intellectuellement et socialement, qui se préoccupent autant de la santé physique que de la santé affective des élèves », a indiqué M. Bisaillon.

Quant aux nombreux discours entendus récemment sur le taxage à l'école, la réussite des garçons, et le palmarès des écoles, ils sont le reflet d'une préoccupation centrale partagée par l'ensemble de la société : la réussite. « Ces questions doivent nous apprendre à voir les choses autrement. Et ce point de vue doit rejoindre celui des élèves », a ajouté le sous-ministre adjoint. Présentant ensuite les différents dossiers en cours, M. Bisaillon a insisté sur la convergence des sujets de réflexion au menu cette année.

Alexandre Robillard

Primeur aux services complémentaires

La directrice de l'adaptation scolaire et des services complémentaires, Mme Denise Gosselin, a annoncé en primeur le nouveau cadre de référence pour les services complémentaires. « Ce cadre reflète l'importance des services complémentaires dans la mission de l'école tel qu'on le décrit dans le Programme de formation, notamment le service d'animation spirituelle et d'engagement communautaire, déjà en œuvre au primaire », a expliqué Denise Gosselin.

La directrice a aussi présenté les différents travaux qui auront lieu cette année pour en arriver à une stratégie d'intervention pour la réussite des élèves présentant des difficultés dans leur parcours scolaire. Cette démarche de concertation s'articulera à partir d'outils d'animation et de réflexion mis à la disposition des équipes-écoles. Un plan d'action régional s'élaborera aussi en concertation avec les commissions scolaires. D'autre part, la réflexion de chacune des écoles sera mise en commun lors de journées d'étude régionales. Quant aux pratiques de gestion, un groupe de travail se mettra en place cette année pour amorcer la réflexion à ce sujet.

Parallèlement, une recension des écrits portant sur la définition des « élèves à risque » sera entreprise. Les moyens d'intervention auprès des élèves feront l'objet d'un colloque national à l'automne 2003. Finalement, un plan de communication visant les enseignants, les parents et le public sera développé.

Validation en cours

Au chapitre des activités liées à la réforme, la coordonnatrice du dossier à la Direction générale de la formation des jeunes, Mme Andrée Minguy, a expliqué où en était rendu le processus de validation du Programme de formation du premier cycle du secondaire. « Nous souhaitons recueillir le plus d'informations possible sur la version préliminaire qui circule en ce moment. Nous pourrons, de cette façon, obtenir une version finale plus satisfaisante », a dit Mme Minguy.

Pour ce faire, 400 membres des comités d'élaboration ont été consultés pour la relecture du Programme de formation. Quinze écoles ciblées se sont aussi lancées dans une lecture critique, tout comme seize partenaires parmi lesquels des associations de cadres scolaires, divers syndicats et fédérations. Tous doivent se prononcer sur la lisibilité, la pertinence et la cohérence du texte proposé. « L'objectif est de pouvoir transmettre le Programme de formation dans sa version finale en août 2003 pour que l'application se réalise en septembre 2004 », a conclu Andrée Minguy.

Écoles ciblées et actions de soutien

Les quinze écoles choisies sont représentatives des écoles secondaires du réseau. Elles regroupent des écoles grandes et petites, urbaines et rurales, anglophones, francophones, privées et publiques. « Elles devaient avoir déjà démontré une certaine appropriation des concepts du Programme de formation », a aussi précisé le coordonnateur de l'application des programmes de la DGFJ, M. Jean-François Giguère.

Le 25 novembre prochain, une rencontre aura lieu entre les directions des écoles ciblées et les directions régionales du MEQ. « Il sera question de l'appropriation du Programme de formation par les enseignants. Nous y discuterons aussi des prochaines étapes de cette appropriation », a ajouté M. Giguère.

Le but poursuivi est de recueillir un maximum de données pour ensuite les diffuser dans l'ensemble du réseau et ainsi préparer les transformations à venir. Outre la validation, quatre de ces quinze écoles participeront avec le Groupe de recherche sur l'informatisation des commissions scolaires (GRICS) au développement de nouveaux modèles d'organisation scolaire, à partir de simulations de la réalité et des demandes des enseignants. Dans ce contexte, plusieurs activités de soutien sont aussi prévues. « Nous allons privilégier une formation à l'accompagnement plutôt qu'à l'animation dans les changements à venir. Il s'agira d'être présents avant, pendant et après la mise en place du Programme de formation », a expliqué le coordonnateur.

En plus des rencontres nationales pour les gestionnaires et les sessions de formation des personnes-ressources, une table d'instrumentation regroupant une cinquantaine de personnes permettra d'élaborer des outils de formation.

Consultation et évaluation

Une récente consultation sur la politique d'évaluation a permis de constater un fort taux d'adhésion pour la question de la sanction des études. Les réflexions avancées sont le produit de rencontres avec l'ensemble du réseau, qu'il s'agisse du primaire et du secondaire, de l'éducation aux adultes, de la formation professionnelle ainsi que des secteurs collégial et universitaire.

Au menu de l'évaluation au secondaire s'élaborent de nombreuses simulations à partir des cohortes passées, ainsi que des recherches de projets d'évaluation innovateurs dans le monde et au Québec. Il s'agira de déterminer les exigences de la sanction, en ce qui concerne notamment les compétences à reconnaître pour l'obtention d'un titre. Les modalités de sanction devront aussi être définies plus avant, notamment en regard des responsabilités partagées entre les écoles et le MEQ. Les discussions porteront aussi sur l'élaboration du relevé de compétences. « Il devra pouvoir rendre compte des apprentissages des élèves qui terminent leur cursus et de ceux qui abandonnent », explique la directrice de l'évaluation à la DGFJ, Laila Valin.

Quant au dossier de l'évaluation au primaire, une formation est en cours au sujet du cadre de référence et des échelles de niveaux de compétence. Il reste à préciser la forme des épreuves nationales de fin du primaire ainsi que les compétences qui seront visées. « Chose certaine, la langue d'enseignement est un incontournable », dit Mme Valin.

Régime pédagogique

Terminant ce tour d'horizon des dossiers ministériels, la directrice de la DGFJ, Margaret Rioux-Dolan, a précisé qu'avec le Programme de formation, il sera nécessaire de revoir le Régime pédagogique. Pour ce faire, une consultation auprès des commissions scolaires se tiendra d'avril à juin 2003. Le dépôt au Conseil exécutif est prévu pour le mois d'août 2003, afin que le nouveau Régime pédagogique tienne compte du Programme de formation au secondaire qui sera en application au mois de septembre 2004.

***Virage* est une publication du Secteur de l'éducation préscolaire, de l'enseignement primaire et secondaire**
Robert Bisaillon
Sous-ministre adjoint
Margaret Rioux-Dolan
Directrice générale, Direction générale de la formation des jeunes
Une collaboration de la Direction des communications
Colombe Cliche
Directrice
Michel Martel
Éditrices
Francine Payette
Esther Blais
Rédaction
David Fuchs
Eve Krakow
Alexandre Robillard
Claudine St-Germain
Révision
Carmen Imbeau
Photographe
Martin Grenier
Conception graphique
Orangebleu communication design
Distribution aux participants de la Rencontre nationale
Lucie Richard
ISSN : 1488-3066 (version imprimée)
ISSN : 1488-3074 (version en ligne)

www.meq.gouv.qc.ca/virage

Éducation Québec